

Bilgi Hizmetleri ve Hizmetin Kalitesi*

Ayşe Üstün**

Öz

Tüm hizmet işletmelerinde olduğu gibi bilgi kurumlarında da hizmetin kalitesinin yükseltilmesinde çeşitli çabalar gerekmektedir. Bunların başında, değişme ve gelişmeyi ilke edinen çağdaş yönetim yapısı gelmektedir. Bilgi hizmetleri, her şeyden önce ilişki ve iletişim odaklı bir iştir. Yönetim, çalışanlar ve kullanıcının birlikte planladıkları, birlikte karar aldıkları ve birlikte hazırladıkları hizmetler vardır. Böyle bir ortam, iş doyumunun, kullanıcı memnuniyetinin ve kaliteli hizmetin gerçekleştiği bir süreçtir. Bugün gösterilen çabalar, gelecekteki başarıların çekirdeği olacaktır. Uzun dönemli düşünebilme becerilerinin geliştirilmesinde, yaratıcılıkların ortaya konmasında, yenilenme ve sorun çözme ortamları önem kazanmaktadır. Çağdaş bilgi hizmetleri sürecinde, statiklik, iletişimsizlik, durağanlık ve katı kuralcılık gibi kavramların yeri yoktur.

Giriş

Değişme ve gelişme hızını yakalayabilmenin önem taşıdığı bir dönemde yaşamaktayız. Bu karmaşık yapılanma ve rekabet ortamında çeşitli işletme, ya da kurumlarda verimlilik ve kaliteli üretim ön plana çıkmaktadır. İlerlemeye ve üstünlük sağlamaya yönelik politikalar, insan kaynağının temel belirleyicisi ve yönlendiricisi durumundadır.

Çeşitli hizmet üreten işletmeler gibi, bilgi kurumlarında da hizmetin kalitesini yükseltme doğrultusunda yeni yöntemler ve yönetim biçimleri uygulanma yoluna gidilmektedir. Alanımızda dünyanın nereye doğru yöneldiğini anlamaya çalışarak bu eğilimden yola çıkmak, geleceğe yönelik stratejiler oluşturmak yaşamsal önem taşımaktadır.

Üretilen bir hizmetin kalitesi ile üretim ya da hizmet süreci içindeki insangücü arasında doğru orantılı bir ilişki bulunmaktadır. İşletmenin kaliteyi bir felsefe

* 37. Kütüphane Haftası dolayısıyla 30.03.2001 tarihinde Şemsipaşa Halk Kütüphanesi'nce düzenlenen ve Altunizade Kültür Merkezi'nde verilen konferansın gözden geçirilmiş biçimi.

** Doç.Dr. Ayşe Üstün, İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Arşivcilik Bölümü Öğretim Üyesidir.

olarak benimsemesi ve uygulamaya koyarak başarılı olması, insan kaynağına bakış açısıyla yakından ilgilidir.

Kalite Kavramı

Genelde insanlar tarafından kalite kavramı çok sık olarak kullanılır. Ancak bu kavramın günümüzde taşıdığı anlam ve önemini çok az kişi değerlendirir. Çünkü günümüzde kalite, sadece basit bir teknik yöntem değil, işletmenin müşterilerini memnun etmeye ve işletme içindeki tüm birimlerde uyum ve denge sağlamaya dayalı bir işletme yönetimi aracı olarak görülmektedir (Berthod, 1994: 30).

Kalitenin günümüzdeki bu algılanış biçiminin temelinde, tüketicinin ya da müşterinin istekleri ile verilen hizmetlerin bu istekleri karşılayabilme yeterliliğinin bulunduğu görülmektedir. Kalite, kısaca “amaca uygunluk”, “kullanıcı odaklılık” ve “güvenirlilik” gibi kavramlarla tanımlanmaktadır.

Kalitede üstünlük sağlamada ana öge insan kaynağıdır. Ancak kaliteli hizmet anlayışı da günden güne değişmektedir. Böyle bir durumda ana ilke, günün kullanıcıları ile ilgili sorun çözme tekniğinde odaklanan bir hizmet biçimi geliştirmek olmalıdır.

Kalite Yönetimi ve Toplam Kalite Yönetimi

Kalite yönetimi; kalitenin güvence altına alınması ve sistemin geliştirilmesi için etkili, beceri sahibi ve yetenekli bir yönetim anlayışının benimsenmesidir.

Aslan (1999:127) tarafından, Kinnell’den yapılan alıntıya göre “kalite yönetimi, müşterinin ve kurumla ilgili çevrenin gereksinimlerinin ve kuruluşun hedeflerinin, sürekli bir iyileştirme gayreti içinde tüm çalışanların potansiyellerinin en üst düzeye çıkarılması suretiyle en etkin ve maliyeti düşük biçimde karşılanması için yapılan her türlü aktiviteyi kucaklayan bir yönetim felsefesidir”.

Bilgi hizmetlerinde kalite yönetimi uygulamasının yeni olmadığı, eskiye dayalı olduğu “kullanıcı odaklı hizmet” gibi kavramlardan anlaşılmaktadır. Ancak yeni olan insan mutluluğu ve onun sürekliliğidir (Aslan, 1999: 132).

Yönetimin “kalite” ve “insan” öğelerine odaklandığı bu yeni yönetim felsefesi anlayışı, kullanıcı memnuniyeti kadar çalışanın memnuniyetini de beraberinde getirmektedir.

Japon şirketlerinin uluslararası pazarlarda sağladıkları üstünlükler, kalite anlayışına da yeni bir anlam kazandırmıştır. 2. Dünya savaşıdan sonra, Edwards Deming ve Joseph Juran gibi Amerikan bilim insanları, kalite hakkındaki görüş, düşünce ve teorileri geliştirmede Japon bilim insanlarından yararlanmışlardır (Carter, 1994:4; Juran, 1993:7). 21. yüzyılın, kalitenin ve insanın yüzyılı olaca-

ğını vurgulamaktadır (Juran, 1993:7).

Toplam kalite yönetimi (TKY) üretim sürecinin her aşamasında “bir işi en iyi o işi yapan bilir” anlayışı içinde tüm çalışanların sınırsız potansiyelinin harekete geçirilmesini sağlayacak bir yaklaşımdır. TKY anlayışında amaç, kullanıcı isteklerinin tam olarak karşılanması, kullanıcıya özen gösterilmesi ve sürekli kalitenin iyileştirilmesi benimsenen yaklaşımlardır. Yöntem, yapılan işlerde sürekli iyileştirmedir. Uygulayıcıları da, başta üst yönetim olmak üzere tüm çalışanlardır.

Bugünkü TKY sözcüğü, kurum ya da işletme süreçlerinin tümünü içine almaktadır. Bir bütünlük içinde örgüt çalışanlarının davranışlarında, yöntem ve tekniklerinde, çalışma ortamında, ürün ya da hizmette, kısacası örgüt kültüründe sürekli gelişme için değişmeyi açıklayan bir felsefedir (Akal, 1995:85).

Günümüzde bilgi hizmetleri önemli finansal sorunlarla karşı karşıya bulunmaktadır. Bu tür hizmet örgütlerinde gelişme sürdürülürken, müşteri ya da kullanıcı beklentileri ön plana çıkmaktadır. Bu beklentileri karşılamak için TKY bir araç olarak ortaya çıkmıştır (Millson, 1995:33). Özellikle de gelişmekte olan ülkeler, açıklarını ya da eksikliklerini, genç işgücünü geleceğin iş ortamının istediği niteliklerle donatarak ve bu tür yönetim biçimlerini geliştirerek kapatabilirler. Sorunların analiz edilmesi, bir ekip ruhu ve işbirliği içinde çözümlenmesi (Miller and Stearns, 1994:406) kaçınılmaz bir gerekliliktir.

Çalışanların örgütsel hedeflerinin kendi hedefleri ile örtüşmesi ya da kendi hedefi gibi görebilmeleri kalitenin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi sürecinde ilk basamağı oluşturmaktadır.

Toplam kalite yönetimi felsefesinin özü ve hedefinde şu temel ilkeler yer almaktadır:

- İnsana verilen değer ön koşul olarak ele alınmaktadır.
- Kalitenin güvence altına alınması ve sistemin geliştirilmesi için etkili, beceri sahibi ve yetenekli (kaliteli) yönetim anlayışı benimsenmektedir.
- Kullanıcı sorun ve memnuniyetsizliği izlenerek sorun yok edilmekte, başarının sağlanması için kullanıcının beklenti ve istekleri olumlu yönde gerçekleştirilmektedir.
- Kurum içi hizmet sürecinde iyi ilişki ve iletişimler kurulmaktadır.
- Çalışanların her birinin fikrinden yararlanmak için ekip ruhu oluşturulmaktadır.
- Hataları zamanında önlemek, onları sonradan düzeltmekten daha kolaydır.
- Hizmetin kalitesini arttırmak için iyi bir fiziksel ortam gerekir.
- İşlerin planlanması, denetim altına alınması ve sürekliliğin sağlanmasının yanı sıra, çalışanlar arası hedef birliği de sağlanmaktadır (Gözlü, 1994: 55).
- Uygun bir ekipman, teknolojik araç-gereçler de hedefe doğru hızlı bir biçimde ulaşmaya yardımcı olmaktadır.

Motivasyon

Klasik örgütsel yapılarda insan makine gibi görülmekte, onun fiziksel yapıdan çok farklı bir iç dünyası bulunduğu gözardı edilmekteydi. Çağdaş yönetim yapılarında ise insan faktörü, duygusal ve psiko-sosyal yönü ile bir bütün olarak ele alınmaktadır. Çağdaş insan kaynakları yaklaşımı, çalışanları yalnızca 08:30-17.00 saatleri arasında varsayan, onların toplumsal yaşamlarını gözardı eden uygulamaları geride bırakmıştır. İşgörenin kurum elemanı olmanın yanı sıra; anne, baba, eş, arkadaş vb. konumlarda olan birer insan oldukları kabul edilmekte ve çevrelerine duyarlı, düşünen, tartışan, fikir yürüten, katılımcı bireyler haline gelmelerine yardımcı olunmaktadır.

Motivasyonu Engelleyen Faktörler

Rol Bilinci: Rol bilinci ve rol çatışması motivasyonu engeller. Rol bilinci, bireyin işini yapabilmesi için ne şekilde davranacağı, yetki ve sorumluluklarının ne olduğu, kimlerle ilişki kurması gerektiği vb. konulara vereceği yanıtın olumlu olması rol bilincinin yüksek, aksi ise düşük olduğunu gösterir. Rol bilincinin bireyin(lerin) kendinden ne beklediğini, yetki ve sorumluluklarının, başarı kriterlerinin ne olduğunu algılamasıdır (İnsan...1998:35).

Yani rol bilinci düşükse iyi bir motivasyon oluşamamaktadır. Bir orkestra grubunu örnek verirsek, grubu oluşturanlar tek tek bireysel olarak üstün beceri ve yeteneğe sahip olsalar bile, ekip içinde rollerinin ne olması gerektiğini bilmiyorsa istenilen performansı göstermeleri güçleşir. Yani kişiler başarılı olmak istemektedirler ve bunun için gerekli beceri ve yeteneğe sahiptirler. Ancak bunu topluca uygulamaya nasıl yansıtacaklarını tam olarak bilmemektedirler. Böylece rol bilincinin düşük olması nedeni ile iyi bir motivasyon oluşamayacaktır. Aynı durum bir örgütün işgörenleri için de söz konusudur.

Rol çatışması: İşgörenlerin, çevresi tarafından çeşitli nedenler yüzünden engellenmesi biçiminde tanımlanabilen rol çatışmasının da başarı motivasyonunu düşürebileceği söylenebilir (İnsan...1998:35). İşgören, kendinden ne beklediğinin bilincinde olsa bile bazı durumlarda başkalarının davranışları, onun başarı göstermesini engelleyebilir. Yani işgörenle çevresi (iş arkadaşları vd.) arasında rol çatışması yaratacaktır (Örneğin, iş için gereken araç-gerecin ya da elemanın verilmemesi vb.).

Yeterlilik: Diğer bir motivasyon engelleyici faktör olan yeterlilik, bireyin yetenek ve beceri boyutudur. Bulunduğu ortamdaki durum ve olguları değerlendi-

rebilme ve üstesinden gelebilme niteliğidir. Örneğin, bir danışma servisi kütüphanecisinin halkla ilişkiler yeteneği önem taşıırken, bir kurumu ya da işletmeyi yöneten kişide, çok yönlü, hızlı değişmeye uyumlu bir nitelik ön plana çıkmaktadır.

Hedef Kitlenin Belirlenmesi

Bir işletme ya da örgütte varolan kaynaklardan hiçbiri insandan daha önemli değildir (Werther and Keith, 1985:6). Hizmet kuruluşlarında örgütsel performansın en uygun kriteri, müşteri ya da kullanıcı memnuniyetidir. Bu kurumlarda hizmetin kalitesi, hem kullanıcı, hem de çalışanların memnuniyeti ile ölçülmektedir. Bir hizmet işletmesi çeşidi olan bilgi kurumlarında (kütüphane, arşiv ve belge-bilgi merkezlerinde) kullanıcı ilişkilerinin, yönetim-çalışan ilişkisinin bir yansıması olacağı gözden uzak tutulmamalıdır.

Yalnızca iyi bir hizmet sunmak yeterli değildir. İyi belirlenen hedef kitlenin bugünkü ve gelecekteki beklenti ve isteklerinin de saptanması gerekir. Çevreden gelen değişme ve etkilerden soyutlanarak hizmet sunmaya çalışan bir kütüphane ya da bilgi merkezi, dengesini yitirmeye ve yıkılmaya mahkumdur. Hizmet götürülen kullanıcı kesimi üzerinde çeşitli araştırmalarla, istek ve ihtiyaçlar belirlenmekte, eksik kalmış hizmetler tamamlanmaktadır.

Kullanıcının elde tutulması, yenilerinin kazanılması ve potansiyel kullanıcı ile ilgilenilmesi hizmetin kalitesi ile yakından ilgilidir. Bazı betimsel istatistikler, çalışanın ve kullanıcının hizmet kalitesi hakkındaki görüşleri arasında çoğu kez pozitif bir korelasyon bulunduğunu göstermektedir (Schneider, 1985: 430).

Bilgi hizmetinin verilmesinde bilgi kurumları ile kullanıcılar arasında yakın ilişki, iletişim, uyum ve dengeyi ön plana alan bir yaklaşım önem taşımaktadır. Bu tür yeni yapı esnekliği, yumuşaklığı ve yoğun bilgi kullanımını gerektirmektedir.

Bilgi hizmetlerinin kalitesini doğrudan etkileyen ve bilgi kurumları yöneticisinin de sahip olması gereken nitelikler şu maddelerde özetlenebilir: (Üstün, 1998: 14-15).

1. Kurum çalışanlarının başlangıç noktası olan hedefi iyi ve doğru belirlemek..
2. Kullanıcı ortaklığı ve işbirliğini geliştirmek.
3. Çalışanın tümünün katılımını sağlamak, ekip ruhunu geliştirmek.
4. İlişki ve iletişimlerini etkili kılmak.
5. Çalışanları motive etmenin yollarını aramak.
6. Suçlayıcı tutum ve davranışları ortadan kaldırmak, dostane davranışlar geliştirmek.
7. Kurumun tüm kaynaklarını verimli kullanmak.

8. İşgörenlerin, sürekli eğitim, kurs, seminer vb. çeşitli yollarla kendini yenilemelerine fırsat vermek.
9. Çalışanın işinden gurur duymasını önleyen engelleri yok etmek.
10. Sürekli değişme ve gelişmelere uyum sağlamak.

Kullanıcı, çalışan ve bilgi kaynağı üçgeninden oluşan bir düzende, teknolojinin getirdiği baskı, bilgi kurumlarını zorlamıştır. Çağdaş bilgi görevlisini seçkinleştiren özellik ise, teknolojiyi, uğraş alanının hem düşünsel ve hem de insani boyutları içinde yorumlama sorumluluğu taşımasıdır. Otomasyon tek başına ele alınması gereken bir sorun olarak düşünülemez. Hizmet sürecinde kaliteyi ve verimliliği etkileyecek, saptanan hedefe ulaşmayı kolaylaştıracaksa gözden geçirilir, tasarımı ve amaca uygun olarak gerçekleştirilir. Bu sorumluluk bilgi görevlisinin önce mesleğinin kuramsal yapısını tanıması sonra da bilgi olgusunun boyutlarını toplumsal bağlamda düşünmesini öngörür (Soysal, 1998: 404-405).

Hizmetin Kalitesi ve Bilgi Görevlisi Eğitimi

Her kurumda çeşitli düzey ve nitelikte insan gücüne gerek duyulmaktadır. Ancak bunun belirli oranlarda mesleki eğitim görmüş kimseler olması istenmektedir. Bilgi görevlilerinin eğitimi ve müfredat programları burada tartışılmayacaktır. Ancak bilgi hizmetlerinde hizmetin kalitesinin yükseltilmesinde eğitim sürecinin de rolü olduğu belirtilmelidir (Lim, 1998:219).

Bilgi uzmanlarının yetiştirilmesi sürecinde, evrensel düzeyde çekirdek programların oluşturulması ve farklı ülkelerde tek tek bir uygulanması pek uygun bir yol değildir. Çünkü müfredatı, eğitim kurumunun amaçları ve hizmet verilen çevrenin kültürü belirlemektedir (Lim, 1998: 223). Ancak ortak olarak görülebilecek önemli bir nokta, değişme ve gelişmeler doğrultusunda programın güncelleştirilmesidir (Çakın, 1999: 135).

Hızlı değişmeler ve iletişim teknolojisinin yaygınlaşması ile bazı meslekler yok olurken, bazı yeni meslekler ortaya çıkmıştır. Ancak bu süreç nitelik sorunlarını da beraberinde getirmiştir. Yeni meslekler, eskilerine oranla daha farklı bilgi ve beceriler gerektirirken, bu tür niteliklerle donatılmış insan gücünün kısa sürede sağlanması kolay görülmemektedir. Buna bağlı olarak, kısa süreli bile olsa bir kalite sorunu ortaya çıkmaktadır. Mesleklerin ortadan kalkması ve yenisinin ortaya çıkması sürecinde, yeni mesleğe talebin az olması nedenine dayalı olarak nicelik sorunları da oluşabilmektedir (Besselaar, 1997:374).

Sürekli Eğitim

Bilgi kurumları, geleneksel yöntemlerle verilen bilgi hizmetleri yanında, günün koşullarına ve günün kullanıcılarına uygun yeni hizmet biçimleri de geliştirmek zorundadır. Teknolojiye dayalı bu tür hizmetler, çalışanın yükünü fiziksel olarak hafifletse de hem zihinsel olarak, hem de nitelik ve nicelik olarak hizmetin boyutları genişlemektedir. Kaliteli hizmetin gerçekleştirilmesi için yeni bilgi ve beceriler geliştirmek zorunluluğu vardır.

Nitelikli insangücü ve kaliteli hizmetin gerçekleştirilmesi için önemli bir nokta da, üretim ve eğitim ilişkisinin güçlendirilmesidir. Eğitim, hızlı gelişmelere koşut olarak, süreklilik kazanmak zorundadır.

Yalnızca kişisel çabaların bu tür sürekli eğitim için yeterli olmayacağı, hem kişisel, hem de kurumsal öğrenme yöntemlerinden oluşan dengeli bir öğrenme biçiminin ideal bir sürekli eğitim modeli olacağı anlaşılmaktadır (Bryant, 1995:37). Bu eğitim içinde tercih edilen öğrenme biçimi ise, özgüveni, motivasyonu ve öğrenme kapasitesini yükseltici, kişiye seçim yapma fırsatını veren, iş yapma yetenek ve inancı aşılayan modeldir.

Gelecekte kullanıcılarını iyi anlayan, kalıcı ilişkiler kurabilen ve insan kaynaklarının gereksinimlerini fark eden işletmelerin ayakta kalabileceği yolunda birçok fütürist bilim insanı hemfikirdir.

Stratejik Planlama ve Hizmetin Kalitesi

“Nereye gideceğimizi bilmiyorsak, her rüzgar bizi götürür, ama hiçbir rüzgar bizi oraya götürmez.”

Zaman, planlama sürecinin önemli bir elemanıdır. Uzun dönemli planlama olan stratejik yaklaşım, işletmenin geleceğini etkilemede önemli bir araçtır. Bilgi hizmetlerinin kalitesinde stratejik planlamanın önemli bir yeri vardır. Bir örgütün rekabete dayalı hızlı değişme ve gelişme içindeki çevre koşullarına uyum sağlaması ve gelişmesi için, kurumda uzun dönemli yönetim yapısına ihtiyaç vardır. Amacı örgütün bulunduğu noktayı belirlemek, yeni hedefler saptamak ve kurumu o hedefler doğrultusunda daha ileriye götürmektir.

Stratejik yaklaşımda yer alması gereken önemli bir öğe ise, paylaşımdır (Higher...1996:178). Paylaşım; ortak hedefler, ortak kararlar, ortak sorumluluklar ve ortak etkinlikler biçiminde tanımlanabilir. Bilgi hizmetinin kurum içinde bireysel düzeyde yalıtılmış olarak verilemeyeceği, belirlenen hedefler doğrultusunda ve ekip ruhu anlayışı içinde gerçekleştirilebileceği anlaşılmaktadır (Higher...1996:178). Ayrıca kurumun plan ve hedefleri, kişisel plan ve hedefleri biçimine dönüşebilmelidir.

Bir kuruluşun stratejisi; uzun dönemli amaç ve hedeflerin, geniş kapsamlı politikaların, plan ve programların bütünüdür. Bu bağlamda rakiplere oranla daha ileriye gitmek, ya da diğer kuruluşların gerisinde kalmamak, daha etkin olmak ve sürekliliği korumak amaçlarını da içermektedir. Hem bireysel olarak gelişmelerine olanak vermek, daha sonra da bu gelişen bireylerden ekip ruhu oluşturmak, takım içinde başarılı olmalarını sağlamak ve birbirine güç vererek birlikte ilerlemelerine yardımcı olmak önem taşır. Böylece değişen ve kendini yenileyen dinamik bir örgütsel yapı oluşturmak mümkün olacaktır.

Sonuç

Bilgi hizmetlerinde, hizmetin kalitesini etkileyen başta yasal düzenlemeler olmak üzere pek çok öge bulunmaktadır. Bunlar içinde en etkilisi “insan” ögesidir. İnsanları, diğer kaynaklardan ayıran önemli bir özelliği de psiko-sosyal boyutudur. Bilgi kurumlarının kaliteyi iyileştirmede sürekliliği sağlaması, çalışanların kapasitesini yeterince kullanmasına bağlıdır. Başta üst yönetim olmak üzere istekli, özverili ve mesleğine saygı duyan elemanlardan oluşan bir çalışma ekibi gereklidir.

“Kusursuz” ya da “mükemmel” hizmet kavramlarını tanımlayacak sözlerin başında, “kullanıcı-çalışan birlikteliği”, “iş doyumu ve motivasyonu”, “kullanıcı memnuniyeti” ve “kullanıcı odaklılık” gelmektedir.

Diğer işletmelerde olduğu gibi bilgi kurumlarında da hizmet kalitesinin ölçüsü herşeyden önce işgörenlerle kullanıcılar arasındaki uyum, denge, iyi ilişki ve iletişimlerle, bu süreç içinde yer alan her iki grup insanın mutluluğudur.

KAYNAKÇA

- Akal, Zuhail. (1995). “Toplam kalite yönetimi ve performans ölçme ve değerlendirme sistemleri”, *Verimlilik Dergisi* Özel Sayı: 83-108.
- Aslan (Alpay), Selma. (1999). “Kütüphane ve bilgi hizmetlerinde kalite yönetimi uygulamaları”, *Bilginin serüveni: Dünyü, bugünü ve yarını* içinde (126-135). Yay.Hazl.Özlem Bayram ve diğerleri. Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.
- Berthod, Giovanni. (1994). “Toplam kalite ve insan kaynakları”, Çev. Özlem Rodoplu. *Kalite Dergisi* 6: 20-27.
- Besselaar, Peter. (1997). “The future of employment in the information society: A Comparative, longitudinal and multi-level study”, *Journal of Information Science* 23 (5): 373-392.
- Bryant, Sue Lacey. (1995). *Personel professional development and the solo librarian*. London: Library Association.
- Carter, Carla C. (1994). *Human resource management and the total quality imperative*. New York: AMACOM.
- Çakın, İrfan. (1999). “Kütüphanecilik eğitimi ve yeni hedefler”, *21.yüzyıla doğru Türk kütüphaneciliği* içinde (1-10).

- ciliği* içinde (135-146). Yay.Hazl. Özlem Bayram ve diğerleri. Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.
- Gözlü, Sıtkı. (1994). "Üretim, verimlilik ve toplam kalite yönetimi", *Toplam kalite yönetiminde Türkiye perspektifi: Uygulamalar, sorunlar, fırsatlar, öneriler* içinde (53-60) İstanbul: TKYAK.
- "Higher education, teaching, learning and electronic library: A Review of the literature for the IMPEL 2 project monitoring organisational and cultural change", 1996). J.M. Day (et al.) *The New Review of Academic Librarianship* 2: 131-204.
- İnsan kaynakları yönetimi*. (1998). Turgay Kaynak (v.d.) İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Juran, J.M. (1993). "Made in USA: A Renaissance in quality", *Harvard Business Review*. July-August: 6-15.
- Lim, Edward. (1998). "Human resource development for information societies – an Asian perspective", *Education for Information* 16: 219-236.
- Miller, R.G. and B.Stearns. (1994). "Quality management for today is academic library", *College and Research Libraries News* 55 (7): 406-409.
- Millson, M. and V .Menon. (1995). "Customer expectation: Concepts and reality for academic library services", *College and Research Libraries* 56 (1): 33-47.
- Schneider, B. and De Bowen. (1985). "Employee and customer perceptions of service in banks: Replication and extension", *Journal of Applied Psychology* 70: 423-433.
- Soysal, Özer. (1998). *Türk Kütüphaneciliği: Bilgi'nin yazgısı*. Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.
- Üstün, Ayşe. (1998). "Bilgi kurumlarında toplam kalite yönetimi ve verimlilik", *Türk Kütüphaneciliği* 12 (1): 8-20.
- Werther, William B. and Davis Keith. (1985). *Personnel management and human resources*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.